

PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU MAN PAGARALAM

Harun
Madrasah Aliyah Negeri Pagaram
Email: harun@gmail.com

ABSTRAK:

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah 1) Apakah berpengaruh Perilaku kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN Pagaram? 2) Apakah berpengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru MAN Pagaram? 3) Apakah berpengaruh Perilaku kepemimpinan kepala Madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MAN Pagaram? Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskripsi kuantitatif korelasional, dengan menggunakan analisis uji regresi ganda. Subjek penelitian seluruh guru MAN Pagaram yang berjumlah 46 orang. Instrumen berbentuk kuisioner atau angket tertutup. Setelah data terkumpul dianalisis dan diolah, diperoleh data sebagai berikut: Pengaruh perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MAN Pagaram dengan kateori baik dengan besaran masing-masing 66%, 65% dan 70%. Ada hubungan yang signifikan antara pengaruh perilaku kepala sekolah dengan kinerja guru 66% dan sisanya 34% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, pengaruh motivasi kerja dengan kinerja guru 65% dan sisanya 35% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. secara bersama-sama pengaruh perilaku kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MAN Pagaram 70% dan sisanya 30% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak-pihak yang terkait terutama kepala madrasah, guru dan pengambil kebijakan agar lebih memperhatikan faktor-faktor kepemimpinan, dan motivasi kerja agar terciptanya iklim kinerja guru. Kemudian bagi pihak yang peduli terhadap mutu pendidikan agar turut berpartisipasi secara aktif dalam upaya meningkatkan kinerja guru, terutama melalui peningkatan perilaku kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja dilingkungan Madrasah Aliyah Negeri di kota Pagaram.

Kata kunci: Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja

ABSTRACT:

The problems of this study were 1) Does it matter Behavior headmaster leadership on teacher performance Pagaram MAN? 2) Do berpengaruh motivation to work on teacher performance Pagaram MAN? 3) Does it matter Behavior Madrasah leadership and motivation to work on teacher performance Pagaram MAN? The method used in this study is correlational quantitative description, by using multiple regression analysis test. The research subject all teachers MAN Pagaram totaling 46 people. Instrumen form of questionnaires or closed questionnaire. After the data is analyzed and processed, the data obtained as follows: Effect of headmaster leadership behavior and work motivation on teacher performance MAN Pagaram with kateori well with the amount of respectively 66%, 65% and 70%. There is a significant Hubungan between behavioral effects principals with teacher performance 66% and the remaining 34% is influenced by other variables not diteliti, influence employee motivation with teacher performance 65% and the rest 35% influenced by other variables not studied. together influence the behavior of the head of the madrasa and motivation to work on teacher performance MAN Pagaram 70% and the remaining 30% is influenced by other variables not examined. From the results of this study are expected to provide input to the parties related mainly headmaster, teachers and policy makers to be more attention to the factors of leadership, and motivation in order to create a climate of teacher performance. Then, for those who care about the quality of education in order to participate berpartisipasi actively in efforts to improve teacher performance, particularly through increased headmaster leadership behavior and work environment of Madrasah Aliyah motavi State in Pagaram city.

Keywords: Leadership, Motivation, Performance

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan ujung tombak kemajuan suatu bangsa. Negara-negara maju seperti Amerika, Jepang, atau Malaysia telah

menjadikan pendidikan sebagai faktor strategis dalam menciptakan kemajuan bangsanya. Pendidikan yang berkualitas dapat menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas dan

produktif. Hal tersebut mendorong suatu negara menjadi negara yang maju dan pesat dalam perkembangan ilmu dan teknologi.

Sekolah adalah lembaga pendidikan sebagai wadah untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah tergantung pada sumber daya manusia yang ada disekolah tersebut yaitu kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha dan tenaga kependidikan lainnya. Untuk membentuk manusia yang sesuai dengan tujuan pembangunan nasional, yang pada hakekatnya kualitas manusia dan masyarakat Indonesia yang maju, modern berdasarkan pancasila, maka dibutuhkan tenaga pendidik yang berkualitas.

Dalam melaksanakan fungsinya kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda yaitu “melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan guru-guru meningkat dalam membimbing pertumbuhan murid-muridnya”.¹ Pada era globalisasi kepemimpinan yang dibutuhkan adalah “yang memiliki nilai kompetensi yang tinggi dan kompetensi itu bisa diperoleh jika

pemimpin tersebut telah memiliki experience (pengalaman) dan Science (ilmu pengetahuan) yang maksimal”.²

Dalam organisasi sekolah kepala madrasah merupakan pimpinan yang bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepemimpinan atau mutu kepala sekolah sangat erat dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal anak didik. Oleh karena itu kepala madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.

Dalam PP 28 pasal 12 ayat 1 tahun 1999 bahwa: kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan,

administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang sangatlah kompleks, Suternesiter (Sugiyono) menggambarkan faktor-faktor tersebut diantaranya: “latihan dan pengalaman kerja, pendidikan sikap kepribadian, organisasi, kondisi sosial, kebutuhan individu, kondisi fisik tempat kerja, kemampuan motivasi kerja dan lain sebagainya”.³

Berdasarkan permasalahan diatas yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang yang telah dikemukakan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MAN Pagaralam “ yang objek penelitiannya fokus pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Pagaralam di Kota Pagaralam, Sumatera Selatan.

RUMUSAN MASALAH

1. Apakah Perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru MAN Pagaralam?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru MAN Pagaralam?
3. Apakah Perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru MAN Pagaralam?

TUJUAN PENELITIAN

Memperhatikan batasan dan rumusan masalah tersebut, maka secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran empirik tentang pengaruh perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, sedangkan secara spesifik penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru MAN Pagaralam.
2. Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MAN Pagaralam.

¹ Team Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Indonesia, *Managemen Pendidikan*, (Bandung: Alfa Beta, 2009), hal. 141

² Irham Fahmi, *Managemen Pengambilan Keputusan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfa Betha, 2011), hal. 14

³ Irham Fahmi, *Managemen Pengambilan Keputusan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfa Betha, 2011), hal. 14

3. Pengaruh perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru MAN Pagaram

LANDASAN TEORI

1. Kinerja Guru

Beberapa aspek yang akan dijadikan indikator dalam variabel kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a) Kompetensi kepribadian guru dalam proses belajar mengajar meliputi: a) kedisiplinan guru, b) sikap adil, c) sikap terbuka, d) memberikan motivasi, e) berwibawa.
- b) Kompetensi profesional guru meliputi: a) mengelola program belajar mengajar, b) menguasai bahan ajar, c) menggunakan media dan sumber belajar, d) mengelola interaksi belajar mengajar, e) mengelola kelas, f) menyelenggarakan bimbingan, g) menilai prestasi untuk kepentingan pengajaran, h) melaksanakan penelitian sederhana, i) melaksanakan administrasi sekolah.
- c) Kompetensi sosial guru, meliputi: a) berkomunikasi dan berinteraksi dengan teman dalam meningkatkan kemampuan profesional, b) berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang tua siswa, c) berkomunikasi dan berinteraksi dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan profesional.

2. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah

Tipe atau perilaku kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang dilihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi akan menjadi amat penting kedudukannya. Dalam dunia persekolahan maka kepemimpinan kepala sekolah sebagai orang yang akan mempengaruhi harus memiliki persepsi yang sama dengan guru sebagai kelompok yang akan dipengaruhi perilakunya.

Menurut M. Toha ada dua katogeri kepemimpinan yang ekstrim yaitu: "gaya kepemimpinan otokrasi, dan gaya kepemimpinan demokratis".¹³ Gaya kepemimpinan otokrasi dipandang sebagai gaya atau perilaku yang didasarkan atas kekuatan posisi dan menggunakan otoritas, sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Dari dua gaya kepemimpinan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan seseorang sangat bergantung pada dominasi pengambilan

keputusan yaitu atasan pemimpin atau dengan partisipasi bawahan, artinya pengambilan keputusan adalah hasil kesepakatan bersama⁴.

Menurut J. Solusu yang mengutip Charlislie mengatakan "pada dasarnya ada tiga kategori gaya kepemimpinan seperti yang dikembangkan oleh Lippid, Lewwin, dan Wihite yaitu otokratik, demokratik, dan Leisseer-Faire yang kemudian dikembangkan oleh Gato yaitu gaya direktif, gaya konsultatif, gaya fartisifatif, dan gaya deligasi.

Penjelasan gaya-gaya tersebut sebagai berikut:

a) Gaya Otokratik

Seorang kepala sekolah yang mempunyai gaya ini ditunjukkan dengan tingginya keinginan untuk memperlihatkan kekuasaannya. Dalam prinsipnya terpatri bahwa maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya sangat tergantung mutlak pada kepemimpinannya. Pemimpin semacam ini cenderung akan bekerja keras untuk mencapai apa yang menjadi tujuan yang telah diterapkan. Ciri pemimpin model ini adalah tertib, teliti dan disiplin, dan mengukur kemampuan bawahan setara dengan kemampuannya. Dengan pola ini maka kepala sekolah akan menetapkan batas waktu yang ditetapkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan batasan ia sendiri.

Ia akan selalu was-was kalau pekerjaan yang diberikan pada guru tidak selesai, sehingga hari-hari selalu dalam suasana tegang tidak ada kenyamanan dalam bekerja. Masukkan dari guru sehubungan pekerjaan

⁴ Dukhri, Hubungan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kebijakan Karier dengan Motivasi Berprestasi guru SMA Negeri di Kabupaten Pemalang, (Semarang: Tesis, 2008), hal. 26-27

yang dilimpahkan pada guru kurang dapat diterima ia berpendapat bahwa pendapatnya yang paling benar. Akibat dari pola kerja semacam ini menyebabkan guru acuh dan bekerja jika ada pimpinan/kepala sekolah. Kepala sekolah semacam ini menganggap ia sebagai raja dan bawahan/guru sebagai budak yang harus menjalankan apa kemauannya.

b) Gaya Demokratis

Kepala sekolah yang menggunakan gaya ini dalam melaksanakan tugasnya tidak sendirian akan tetapi selalu bersama-sama dengan partisipasi bawahan. Ia bersifat bijaksana di dalam pembagian pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan pada guru-guru. Keputusan yang ada merupakan produk dari bersama demi kemajuan sekolah, serta terjadinya hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan.

c) Gaya Laisser- Faire

Kepala sekolah dengan gaya ini adalah kepala sekolah yang memberikan makna demokrasi secara keliru. Ia dalam melakukan pekerjaan dengan memberikan kesempatan pada guru untuk berpendapat secara luas tanpa memperhatikan kebutuhan dan keadaan. Kepemimpinan yang bersifat Laisser-Faire menghargai usaha yang dilakukan guru, tidak menghalangi pekerjaannya, dan tidak mengawasi pelaksanaan tugas yang diberikan kepada guru. Pemimpin model ini tidak mempunyai rencana kerja yang strategis sehingga menghasilkan produk kerja yang optimal. Ia beranggapan jika direncanakan dalam koridor tertentu akan menyebabkan guru menjadi terikat. Ciri pemimpin yang menggunakan gaya ini antara lain sering sekali rapat dan bertele-tele, sehingga kadang tidak ada kesimpulan, melimpahkan pimpinan rapat pada guru yang dipercaya sedang ia sendiri pergi dengan kegiatan yang tidak ada hubungannya dengan kemajuan sekolah.

d) Gaya Direktif

Kepala sekolah yang menggunakan gaya ini pada umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada dirinya, sedikit saja kebebasan pada guru untuk berkreasi. Pada dasarnya gaya ini adalah otoriter.

e) Gaya Konsultatif

Dalam rangka mencapai tujuan kepala sekolah yang menggunakan gaya ini lebih banyak melakukan interaktif atau hubungan dan tidak terlalu otoriter terhadap guru dan bawahannya. Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan dan motivasi terhadap bawahannya.

f) Gaya Partisipatif

Gaya ini perkembangan dari gaya konsultatif artinya pada gaya konsultatif arah komunikasi lebih banyak searah, namun pada gaya partisipatif lebih banyak dua arah. Proses tersebut dapat dilihat dari pemberi kepercayaan kepala sekolah kepada bawahannya/guru untuk melakukan penyelesaian dalam tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan kemampuan dan kresai sendiri. Proses konsultatif dalam gaya ini masih barjalan, hanya kepala sekolah lebih banyak mendengar, menerima, dan bekerja sama serta memberikan dorongan dalam pengambilan keputusan.

g) Gaya Delegasi

Gaya ini menitik beratkan pada kreatifitas guru dalam insiatif, kepala sekolah hanya memberikan tanggapan jika diminta, control, dan iteraksi terhadap bawahan kurang sekali dilakukan. Gaya ini dapat dilakukan jika guru sebagai bawahan sangat paham tujuan sekolah sehingga ia akan selalu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengajar tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan bersama.

Dari gaya-gaya pemimpin/kepala sekolah diatas akan efektif jika pada kondisi dan situasi yang sesuai dengan masalah yang dihadapi di sekolah, artinya tidak ada satu gayapun yang paling baik untuk semua situasi atau keadaan. Kepemimpinan yang dilakukan dengan memperhatikan situasi dan kondisi yang ada dinamakan kepemimpinan situasional. Kepemimpinan ini menurut Hersey dan Balachard sangat memperhatikan perilaku pemimpin dan bawahan, walaupun masih ada variabel lain antara lain organisasi, waktu kerja, tugas-tugas/pekerjaan, dan pengawasan.

Dari banyak gaya yang ada di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan efektif adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan situasi yang dihadapi oleh seorang

pemimpin dalam memimpin

Organisasi sekolah sebagai suatu sistem sosial pada dasarnya merupakan suatu kerangka kerja dimana menjamin pendidikan bekerja dengan fungsi-fungsinya. Impelementasi dari fungsi-fungsi tersebut akan menggambarkan bagaimana gaya (dan atau perilaku) kepemimpinan Kepala Madrasah di dalam mengelola organisasi sekolah tersebut.

Kepala Madrasah adalah pimpinan yang menjalankan perannya dalam memimpin sekolah sebagai lembaga pendidikan, dan berperan sebagai pimpinan kependidikan, secara umum pimpinan pendidikan dapat diartikan sebagai pemimpin yang diterapkan dalam bidang pendidikan. Pengertian kepemimpinan itu sendiri pada dasarnya mempunyai sifat yang umum dalam hal itu juga dapat berlaku dalam bidang pendidikan. Sebagai pemimpin pendidikan diuntut untuk mengembangkan sikap atau perilaku dan nilai-nilai kepemimpinan yang diperlukan di sekolah, dan mampu menggerakkan perubahan sesuai tuntutan stakeholders.

Kepemimpinan ditinjau dari pendekatan perilaku menurut Nanang Fatah sebagaimana yang dikutip dari Harsey dan Blanchard bahwa studi kepemimpinan Ohio State University telah mengembangkan instrumen untuk mempelajari bagaimana seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Adapun indikator dari perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dalam penelitian ini adalah:

1. Perilaku yang berorientasi pada tugas (struktur initiating), yaitu meliputi: (a) mengutamakan pencapaian tujuan, (b) menilai pelaksanaan tugas bawahan, (c) menetapkan batas-batas waktu pelaksanaan tugas, (d) menetapkan standar tertentu terhadap tugas bawahan, (e) memberi petunjuk-petunjuk kepada bawahan, (f) melaksanakan pengawasan secara ketat terhadap tugas.
2. Perilaku berorientasi pada human relation, yaitu meliputi: (a) melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, (b) bersikap bersahabat, (c) membina hubungan kerja sama dengan baik, (d) memberikan dukungan terhadap bawahan, (e) menghargai idea atau gagasan, (f) memberikan kepercayaan kepada bawahan.

Berkaitan dengan perilaku kepemimpinan Wahjosumidjo mengemukakan bahwa konsiderasi adalah:

Perilaku pemimpin cenderung ke arah kepentingan bawahan. Oleh karena itu ciri-ciri perilaku pemimpin, sehubungan dengan bawahan adalah: a) ramah tanah; b) mendukung dan membela bawahan; c) mau mendengar bawahan d) menerima usul bawahan e) memikirkan kesejahteraan bawahan f) memperlakukan bawahan setingkat dirinya. Sedangkan struktur inisiasi adalah perilaku pemimpin yang cenderung lebih mementingkan tujuan organisasi dari pada mementingkan bawahan. Oleh karena itu perilaku pemimpin mempunyai ciri-ciri: a) memberikan kritik pelaksanaan pelaksanaan pekerjaan yang jelek, b) menekankan pentingnya batas waktu pelaksanaan tugas-tugas bawahan, c) selalu memberi tahu apa-apa yang dikerjakan bawahan, d) selalu memberi petunjuk bawahan bagaimana melakukan tugas, e) memberi standar tertentu atas pekerjaan, f) meminta bawahan agar selalu menuruti dan mengikuti standar yang ditetapkan, g) selalu mengawasi apakah bawahan bekerja sepenuh kemampuan.⁵

Kepemimpinan ditinjau dari pendekatan perilaku menurut Nanang:

Fattah sebagaimana yang dikutip dari Harsey dan Blanchard bahwa studi kepemimpinan Ohio State University telah mengembangkan instrumen untuk mempelajari bagaimana seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Instrumen tersebut. Dinamakan Leader Behavior Description Questionere (LBD) yang melukiskan dua aspek kepemimpinan yang dinamakan Initiating Struktur dan Consideration. Selanjutnya Nanang fatah mengemukakan bahwa para pendukung perilaku kepemimpinan mengungkapkan bahwa cara seseorang bertindak akan menentukan keefektifan kepemimpinan yang bersangkutan.⁶

Sutarto menyatakan, bahwa perilaku kepemimpinan dibagi dua yaitu:

Initiating Struktur (struktur tugas) dan Consideration (tanggung rasa). Perilaku ke-

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1987), hal. 61-62

⁶ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2008), hal. 93

*pemimpinan Initiating Stukture (struktur tugas) memiliki ciri-ciri sebagai berikut: a) mengutamakan tercapainya tujuan, b) mementingkan produksi yang tinggi, c) mengutamakan tercapainya tujuan, d) lebih banyak melakukan pengarahan, f) melakukan pengawasan berdasarkan hasil kerja. g) penilaian terhadap pejabat semata-mata berdasarkan hasil kerja. Sedangkan perilaku kepemimpinan "Consideration" tenggang rasa mengandung ciri-ciri: a) memperhatikan kebutuhan bawahan, b) berusaha menciptakan suasana saling percaya, c) berusaha menciptakan suasana saling menghargai, d) memiliki sifat bersahabat, e) menumbuhkan peran-peran dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain f) lebih mengutamakan pengarahan diri, mendisiplin diri, mengontrol diri.*⁷

Adapun indikator dan perilaku efektivitas kepemimpinan Kepala Madrasah dalam penelitian ini adalah:

- a. Perilaku yang berorientasi pada tugas (strukture initiating), yaitu meliputi: 1) mengutamakan pencapaian tujuan, 2) menilai pelaksanaan tugas bawahan, 3) menetapkan batas-batas waktu pelaksanaan tugas, 4) menetapkan standar tertentu terhadap tugas bawahan, 6) melakukan pengawasan secara ketat terhadap tugas.
- b. Perilaku yang berorientasi pada human relation, yaitu meliputi: 1) melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, 2) bersikap bersahabat, 3) membina hubungan kerjasama dengan baik, 4) memberikan dukungan terhadap bawahan, 5) menghargai ide atau gagasan, 6) memberikan kepercayaan kepada bawahan.

Apapun bentuk perilaku atau gaya kepemimpinan seseorang didalam mengelola sebuah organisasi, namun yang harus disadari adalah pertanggung jawabannya, sebagaimana Rasulullah, SAW. Menyatakan, Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap yang dipimpin harus dipertanggungjawabkan atas kepemimpinannya.

3. Motivasi Kerja

Robbin mengemukakan pendapatnya bahwa motivasi didefinisikan sebagai "kesediaan untuk

mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu."⁸ Dengan demikian indikator motivasi dalam penelitian ini adalah:

1. Motivasi eksternal, yang meliputi: a) hubungan antar pribadi, b) penggajian/honorarium, c) supervisi kepala sekolah, d) kondisi kerja.
2. Motivasi internal, yang meliputi: a) dorongan untuk bekerja, b) kemajuan dalam karier, c) pengakuan yang diperoleh, d) rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, e) minat terhadap tugas, f) dorongan untuk berprestasi.

Berkaitan dengan kinerja guru, dalam karya ilmiah Riduwan; Mitchel berpendapat bahwa: "motivasi merupakan bagian dari unsur yang dapat membentuk atau mempengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya."⁹ Dalam melaksanakan kerja pada sebuah organisasi Robbins mengemukakan pendapatnya bahwa motivasi didefinisikan "kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individu."¹⁰

Apabila seseorang termotivasi, maka seorang akan mencoba sekuat tenaga dan selain itu harus diperhatikan juga kualitas dan upaya itu maupun intensitasnya.

Dengan demikian indikator motivasi kerja dalam penelitian ini, adalah:

1. Motivasi eksternal, yang meliputi: a) hubungan antar pribadi, b) penggajian/honorarium, c) supervisi kepala sekolah, d) kondisi kerja.
2. Motivasi internal, yang meliputi: a) dorongan untuk bekerja, b) kemajuan dalam karier, c) pengakuan yang diperoleh, d) rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, e) minat terhadap tugas, f) dorongan untuk berprestasi.

Memperhatikan beberapa pendapat tersebut menunjukkan bahwa peranan pihak Kepala Madrasah memiliki tugas untuk menyalurkan kemampuan dan motivasi kerja guru, sehingga

⁸ Riduwan, *Metode dan Tehnik Penyusunan Proposal Penelitian*, Bandung: Alfa Betha, 2013. hal. 145

⁹ Riduwan, *Metode dan Tehnik Penyusunan Proposal Penelitian*, Bandung: Alfa Betha, 2013. hal. 145

¹⁰ Riduwan, *Metode dan Tehnik Penyusunan Proposal Penelitian*, Bandung: Alfa Betha, 2013. hal. 145

⁷ Sutarso, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gajah Madah University Press, 2001), hal. 83

mereka memiliki kinerja yang baik dalam melakukan tugasnya secara efektif sesuai dengan tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut diketahui bahwa kinerja guru merupakan variabel yang tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi tetapi juga dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah diskriptif kuantitatif korelasional, dengan menggunakan analisis uji regresi ganda. Uji regresi ganda adalah alat analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas (perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dan motivasi kerja guru) terhadap suatu variabel terikat (kinerja guru) untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsional atau hubungan kausal antara dua variabel bebas atau lebih dengan satu variabel terikat.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka deskripsi data penelitian yang akan disajikan adalah untuk memberikan gambaran secara umum mengenai sebaran yang dilakukan dilapangan. Data yang disajikan berupa data yang telah diolah dari data mentah dengan menggunakan teknik statistik deskriptif. Pada bagian ini, deskripsi data yang disajikan dalam total skor, nilai skor rata-rata, skor minimum, skor maksimum, modus, median, varians, simpangan baku, dan disertai tabel dalam bentuk distribusi frekuensi. Sesuai dengan variabel terikat dan variabel bebas yang diteliti, maka data dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan variabel yang diteliti, yaitu variabel: Kinerja Guru (Y), Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1), dan Motivasi Kerja (X_2).

1 . Kinerja Guru

Skor Variabel Y:

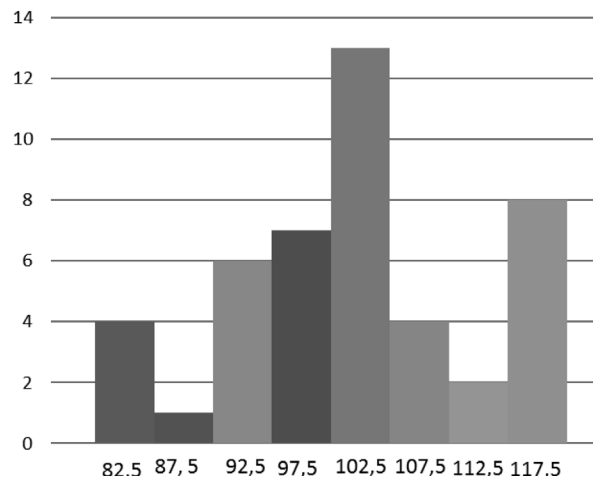
103 94 121 107 100 106 121 107 113 120
100 100 124 119 96 83 111 112 99 95
91 87 100 121 107 103 119 106 113 106
107 94 103 86 100 112 105 94 83 107 103
119 109 120 99 95

Dari hasil penelitian tentang variabel Kinerja Guru (Y) yang diperoleh melalui kuesioner berjumlah 46 responden dan 30 buah item dengan total skor 4820. Berdasarkan hasil perhitungan statistik terhadap skor variabel Kinerja Guru diperoleh skor terendah 83, dan skor tertinggi 124 dengan rentang skor 42. Perhitungan terhadap distribusi skor tersebut menghasilkan: (1) Nilai rata-rata = 104,78, (2) Standar deviasi = 10,72 (3) Modus = 100 (4) Median = 105,5 (5) Varians = 114,93. Sebaran skor variabel Kinerja Guru terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1
DISTRIBUSI FREKUENSI KINERJA GURU

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolute	Frekuensi Relative (%)	Frekuensi Kumulatif
1	83 – 87	4	8,70	4
2	88 – 92	1	2,17	5
3	93 – 97	6	13,04	11
4	98 – 102	7	15,22	18
5	103 – 107	13	28,26	31
6	108 – 112	4	8,70	35
7	113 – 117	2	4,35	37
8	118 – 122	8	17,39	45
9	123 – 127	1	2,17	46
JUMLAH		46	100	

Gambar 1 Histogram Frekuensi Kinerja Guru (Y)



2. Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah

Skor Variabel X_1 :

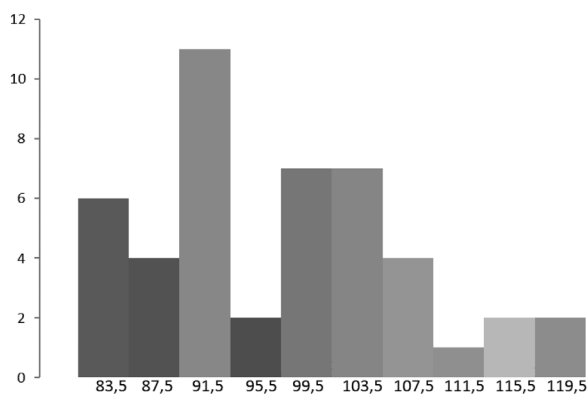
104 102 92 90 100 111 92 88 10 121
99 95 95 118 84 97 102 110 87 102
94 107 90 95 121 87 84 104 95 84
102 106 87 92 114 116 95 107 110 107
110 91 101 92 95 100

Banyaknya data variabel Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah sebanyak 46 responden dan 30 buah item dengan total skor 4582. Berdasarkan hasil perhitungan skor variabel Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah, diperoleh skor terendah 84 dan skor tertinggi 121 dengan rentang skor 38. Perhitungan terhadap distribusi skor tersebut menghasilkan: (1) Nilai rata-rata = 99,61, (2) Standar deviasi = 10,01 (3) Modus 95 (4) Median = 100 (5) Varians = 100,11 Sebaran skor Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam bentuk tabel frekuensi disajikan berikut ini:

Tabel 2
DISTRIBUSI FREKUENSI PERILAKU
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolute	Frekuensi Relative (%)	Frekuensi Kumulatif
1	84 – 87	6	13,04	6
2	88 – 91	4	8,70	10
3	92 – 95	11	23,91	21
4	96 – 99	2	4,35	23
5	100 – 103	7	15,22	30
6	104 – 107	7	15,22	37
7	108 – 111	4	8,70	41
8	112 – 115	1	2,17	42
9	116 – 119	2	4,35	44
10	120 – 123	2	4,35	46
JUMLAH		46	100	

Gambar 2. Histogram Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)



3. Motivasi Kerja

Skor Variabel X_2 :

100 93 89 98 91 109 89 98 107 110
 95 95 102 116 92 57 113 117 95 92
 95 104 107 104 95 93 89 98 109 105
 95 110 106 107 92 89 56 109 113 91
 109 89 95 98 92 93

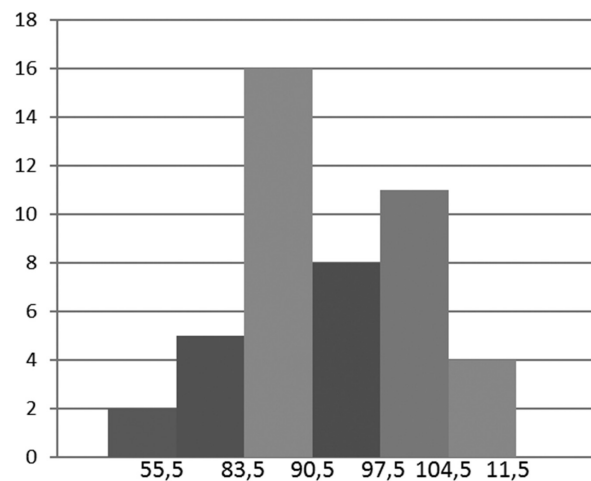
Banyaknya data variabel Motivasi Kerja yang masuk berjumlah 46 responden dan 30 buah item dengan skor total 4188. Berdasarkan hasil perhitungan terhadap skor Motivasi Kerja, diperoleh skor terendah 56 dan skor tertinggi 117, dengan rentang skor 62. Perhitungan terhadap distribusi skor tersebut menghasilkan: (1) Nilai rata-rata = 97,85 (2) Standar deviasi = 12,09 (3) Modus = 95 (4) Median = 97,5 (5) Varians = 146,31.

Sebaran skor Motivasi Kerja dalam bentuk tabel frekuensi disajikan berikut ini:

Tabel 3
DISTRIBUSI FREKUENSI MOTIVASI KERJA

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relative (%)	Frekuensi Kumulatif
1	56 – 62	2	4,35	2
2	63 – 69	0	0,00	2
3	70 – 76	0	0,00	2
4	77 – 83	0	0,00	2
5	84 – 90	5	10,87	7
6	91 – 97	16	34,78	23
7	98 – 104	8	17,39	31
8	105 – 111	11	23,91	42
9	112 – 118	4	8,70	46
JUMLAH		46	100	

Gambar 3. Histogram Motivasi Kerja



Dalam Pengujian Hipotesis, statistik hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan statistik tentang parameter populasi. Statistik adalah ukuran-ukuran yang dikenakan pada sampel. Dengan kata lain hipotesis adalah taksiran terhadap parameter populasi, melalui data-data sampel.

Uji hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji tiga hipotesis, yaitu:

1. Menguji pengaruh perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dengan kinerja guru (Y)
2. Menguji pengaruh motivasi kerja (X_2) dengan kinerja guru (Y), dan
3. Menguji pengaruh perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y)

1. Pengaruh perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dengan kinerja guru

Untuk membahas keeratan pengaruh antara variabel bebas (X_1) dengan variabel terikat (Y) digunakan korelasi persen atau product momen persen guna mengetahui pengaruh yang signifikan antara perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dengan kinerja guru MAN Pagaram.

Untuk dapat mengetahui angka indeks korelasi antara variabel X_1 dan variabel Y (rxy). Dibutuhkan variabel peta korelasi, sebagai berikut:

Y/X	83-87	88-92	93-97	98-102	103-107	108-112	113-117	118-122	123-127	Fx	X1	Fx1	Fx12	X1Y1
120-123					1 5			1 20		2	+5	+10	50	25
116-119						1 8		1 16		2	+4	+8	32	24
112-115				1 0		1 6				2	+3	+6	18	6
108-111	1 6				2 4	1 4				4	+2	+8	16	14
104-107	1 3	2 2			3 3		1 3			7	+1	+7	7	11
100-103			2 0	2 0	1 0	1 0				6	0	0	0	0
96-99	1 3			1 0						2	-1	-2	2	3
92-95	1 6	1 4		2 0	1 2		1 6	4 32	1 10	11	-2	-22	44	60
88-91				1 0	2 6			1 12		4	-3	-12	36	18
84-87			1 4	1 0	3 12			1 16		6	-4	-24	96	32
Fy	4	1	5	8	13	4	2	8	1	46		-21	301	193
Y1	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5			$\Sigma fx'$	$\Sigma fx'^2$	$\Sigma fx'y'$
Fy1	-12	-2	-5	0	+13	+8	+6	+32	+5	45	$\Sigma fy'$			
Fy12	36	4	5	0	13	16	18	128	25	245	Σf^2			
X1y1	18	4	6	0	32	18	9	96	10	193	$\Sigma fx'y'$			

Melalui peta korelasi antara variabel X_1 dan variabel Y (rxy), telah berhasil kita ketahui sebagai berikut: $N = 46$, $\Sigma Fx' = -21$, $\Sigma fy' = 45$, $\Sigma fx'^2 = 301$, $\Sigma fy'^2 = 245$, $\Sigma x'y' = 193$

Langkah 1 mencari $Cx' = \Sigma Fx' / N = -21 / 46 = -0,457$

Langkah 2 mencari $Cy' = \Sigma fy' / N = 45 / 46 = 0,978$

Langkah 3 mencari $SDx' = \sqrt{\Sigma fx'^2 / N - (Cx')^2}$

$$\begin{aligned}
 &= 1 \sqrt{\frac{301}{46} - (-0,456)^2} \\
 &= 1 \sqrt{6,543 - (-0,456)^2} \\
 &= 1 \sqrt{6,543 - (0,208)} \\
 &= 1 \sqrt{6,335} \\
 &= 2,517
 \end{aligned}$$

Langkah 4 mencari SDy dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 &\Sigma Fx' = 1 \sqrt{\Sigma fx'^2 - (\Sigma Fy')^2} \\
 &= 1 \sqrt{301/46 - (45/46)^2} \\
 &= 1 \sqrt{6,543 - (0,978)^2} \\
 &= 1 \sqrt{6,543 - 0,978} \\
 &= 1 \sqrt{5,587} \\
 &= 2,364
 \end{aligned}$$

Langkah 5 mencari rxy dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 rxy &= \frac{\Sigma x'y' / N - (Cx')(Cy')}{(SDx)(SDy)} \\
 &= \frac{193/46 - (-0,457)(0,978)}{(2,517)(2,364)} \\
 &= \frac{4,196 - (-0,447)}{5,950} \\
 &= \frac{4,643}{5,950} \\
 &= 0,780
 \end{aligned}$$

Langkah 6: memberikan interpretasi terhadap rxy. Terlebih dahulu kita rumuskan hipotesis alternatif dan hipotesis nolnya.

Ha: ada korelasi positif yang signifikan antara variabel X_1 dengan Y

Ho: tidak ada korelasi positif yang signifikan antara variabel X_1 dengan Y

Selanjutnya kita uji kedua hipotesis tersebut dengan membandingkan rxy dengan besarnya r_{tabel} yang tercantum dalam "r" Product Moment dengan memperhitungkan dfnya lebih dahulu. $Df = N - nr = 46 - 2 = 44$ (konsultasi tabel nilai "r"). ternyata df 44 tidak terdapat dalam tabel kita pakai df 45.

Dengan df sebesar 45 diperoleh r_{tabel} pada taraf signifikan 5% sebesar 0,288 sedangkan pada taraf signifikan 1% di peroleh r_{tabel} sebesar 0,372. Ternyata r_{xy} hitung sebesar 0,780 adalah jauh lebih besar dari pada t_{tabel} (yang besarnya 0,288 dan 0,372). Karena r_{xy} lebih besar dari r_{tabel} maka hipotesis H_0 ditolak, berarti terdapat korelasi positif yang signifikan antara variabel X_1 dan variabel Y.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru

Untuk membahas keeratan pengaruh antara variabel bebas (X_1) dengan variabel terikat (Y) digunakan korelasi persen atau product momen persen guna mengetahui pengaruh yang signifikan antara perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dengan kinerja guru MAN Pagaralam.

Untuk dapat mengetahui angka indeks korelasi antara variabel X_1 dan variabel Y (r_{xy}). diperlukan peta korelasi, sebagai berikut:

Y/X	83-87	88-92	93-97	98-102	103-107	108-112	113-117	118-122	123-127	Fx	X ¹	Fx ¹	Fx ¹²	X ¹ Y ¹
112-118	1 25					2 0		1 10		4	+5	+20	100	35
105-111	1 20		2 24	1 8	4 16		1 4	2 16		11	+4	+44	176	88
98-104	1 15				4 12			2 12	1 9	8	+3	+24	72	48
91-97		1 8	4 24	6 24	4 8	1 0				16	+2	+32	64	64
84-90						1 0		4 8		5	+1	+5	5	8
77-83										0	0	0	0	0
70-76										0	-1	0	0	0
63-69										0	-2	0	0	0
56-62	1 15				1 13					2	-3	-6	18	18
Fy	4	1	6	7	13	4	1	9	1	46		119	435	261
Y ¹	-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3			$\sum fx'$	$\sum fx'^2$	$\sum fx'y'$
Fy ¹	-20	-4	-18	-14	-13	0	+1	+18	+3	-47	$\sum fy'$			
Fy ¹²	100	16	54	28	13	0	1	36	9	257	$\sum f'^2$			
X ¹ y ¹	75	8	48	32	39	0	4	46	9	261	$\sum fx'y'$			

Dari hasil peta korelasi didapat indeks korelasi antara variabel X_1 dan variabel Y (r_{xy}), berhasil kita ketahui $N = 46$, $\sum Fx' = 119$, $\sum fy' = -47$, $\sum fx'^2 = 436$, $\sum fy'^2 = 257$, $\sum x'y' = 261$

Langkah 1 mencari $Cy' = \frac{\sum Fy'}{N} = \frac{-47}{46} = -1,022$

Langkah 2 mencari $Cx' = \frac{\sum Fx'}{N} = \frac{119}{46} = 2,587$

Langkah 3 mencari $SDx' = \sqrt{\frac{\sum fx'^2}{N} - \left(\frac{\sum Fx'}{N}\right)^2}$

$$= \sqrt{\frac{436}{46} - (119/46)^2}$$

$$= \sqrt{9,456 - (2,587)^2}$$

$$= \sqrt{9,456 - (6,693)}$$

$$= \sqrt{2,763}$$

$$= 1,662$$

Langkah 4 mencari SDy dengan rumus:

$$\sum Fx' = \sqrt{\frac{\sum fx'^2}{N} - \left(\frac{\sum Fx'}{N}\right)^2}$$

$$= \sqrt{\frac{257}{46} - (-47/46)^2}$$

$$= \sqrt{5,587 - (-1,022)^2}$$

$$= \sqrt{5,587 - 1,044}$$

$$= \sqrt{4,543}$$

$$= 2,131$$

Langkah 5 mencari r_{xy} dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{\sum x'y'}{N} - (Cx')(Cy')$$

$$(SDx)(SDy)$$

$$= \frac{261/46 - (2,587)(1,022)}{(1,662)(2,131)}$$

$$= \frac{5,674 - (2,644)}{3,542}$$

$$= \frac{3,03}{3,542}$$

$$= 0,855$$

$$= 0,855$$

Langkah 6: memberikan interpretasi terhadap r_{xy} . Terlebih dahulu kita rumuskan hipotesis alternatif dan hipotesis nolnya.

Ha: ada korelasi positif yang signifikan antara variabel X_2 dengan Y

Ho: tidak ada korelasi positif yang signifikan antara variabel X_2 dengan Y

Selanjutnya kita uji kedua hipotesis tersebut dengan membandingkan r_{xy} dengan besarnya r_{tabel} yang tercantum dalam "r" Product Moment dengan memperhitungkan dfnya lebih dahulu. $Df = N - nr = 46 - 2 = 44$ (konsultasi tabel nilai "r"). ternyata df 44 tidak terdapat dalam tabel kita pakai df 45.

Dengan df sebesar 45 diperoleh r_{tabel} pada taraf signifikan 5% sebesar 0,288 sedangkan pada taraf signifikan 1% di peroleh r_{tabel} sebesar 0,372. Ternyata r_{xy} hitung sebesar 0,855 adalah jauh lebih besar dari pada t_{tabel} (yang besarnya 0,288 dan 0,372). Karena r_{xy} lebih besar dari r_{tabel} maka hipotesis H_0 ditolak, berarti terdapat

korelasi positif yang signifikan antara variabel X_2 dan variabel Y.

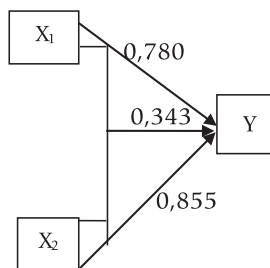
Berdasarkan perhitungan diatas dapat diketahui bahwa Perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah 66%, motivasi kerja 65%, dan kinerja guru 70% dari yang diharapkan. Jadi yang terbaik adalah kinerja guru 70%.

Analisis selanjutnya diarahkan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Seperti telah dikemukakan terdapat 3 hipotesis yang diajukan. Hasil pengujian hipotesis ditunjukkan pada tabel berikut ini:

RANGKUMAN PENGUJIAN HIPOTESIS ASOSIATIF

Variabel yang dikorelasikan	r hitung	r tabel	keterangan	r ²
Pengaruh perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dengan kinerja guru	0,780	0,291	Signifikan	0,608
Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru	0,855	0,291	Signifikan	0,731
Pengaruh kepemimpinan Kepala Madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru	0,343	2,81	Signifikan	0,118

Data yang tertera dalam tabel tersebut dapat digambarkan dalam bentuk hubungan variabel, seperti ditunjukkan pada gambar berikut ini:



Setelah dilakukan analisis data kuantitatif maka nilai setiap variabel yang diteliti dapat diketahui, dan semua hipotesis yang ditujukan dapat teruji. Nilai variabel perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah = 66, motivasi kerja = 65, dan kinerja guru = 70. Pengaruh perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru = 60,8%, pengaruh perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dengan motivasi kerja = 73,1% dan pengaruh kepemimpinan Kepala Madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru = 11,8%

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat kesimpulan sebagai berikut:

1. Perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru MAN Pagar Alam, berpengaruh secara signifikan sebesar 66%.
2. Motivasi kerja terhadap kinerja guru MAN Pagar Alam, berpengaruh secara signifikan sebesar 65%.
3. Perilaku kepemimpinan Kepala Madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MAN Pagar Alam secara bersama-sama, berpengaruh secara signifikan sebesar 70%.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Bina Aksara, 2008
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- As'ad, M. *Psikologi Industri*, Yogyakarta, 1999
- Blanchard Kenneth. At all, "Leadership and the one Minute Manager" diterjemahkan oleh Agus, *Kepemimpinan dan Manager Satu Menit, Meningkatkan Efektivitas Melalui Kepemimpinan Situasional* Jakarta: Erlangga 1992
- Dukhri, *Hubungan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kebijakan Karier dengan Motivasi Berprestasi Guru SMA Negeri di Kabupaten Pematang, UNS*, 2008
- Fatah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2008
- Fabil, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa SMP N 01 Lebong Utara Kabupaten Lebong", (Tesis: STAIN Bengkulu), 2011
- Fahmi, Irham, *Managemen Pengambilan Keputusan Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfa Betha, 2011
- Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan, Jakarta: Departemen Agama RI, 2007
- Mulyasa, E. *Managemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002
- Munir, Abdullah, (Tesis Univ, 2005) *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*

- Purbayu, Budi Santosa , *Analisa Statistik dengan SPSS*, Yogyakarta: Andi Offset, 2008
- Riduwan, *Metode dan Tehnik Penyusunan Proposal Penelitian*, Bandung: Alfa Betha, 2013
- Riduwan, *Dasar-dasar Statistika*, Bandung: CV. Alpa, 2010
- Riduwan, *Pengukuran Skala Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Riduwan, *Statistika Dasar*, Bandung: Alfabeta, 2002
- Schuler dan Jackson at all. *Managemen sumber daya manusia menghadapi abad ke 21 edisi ke-6* Jakarta: Erlangga, 1997
- Sutarso, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Madah University Press, 2001
- Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta' 2008
- Sugiono, *Metode Penelitian Managemen*, Bandung: Alfabeta, 2014
- Suyanto dan Hisyam, *Refleksi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia Milinium III*, Yogyakarta: Adicpta, 2002
- Supradi dan Dedy, *Guru di Indonesia*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional RI, 2002
- Supriadi, at all, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Jakarta: Adicptakarya Nusa, 2001
- Syah dan Muhibbin, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, Bandung: P T. Remaja Rosdakarya, 1999
- Sutarso, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Madah University Press, 2001
- Team Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Indonesia, *Managemen Pendidikan*, Bandung: Alfa Beta, 2009
- Wahyosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1987
- Wijaya dan Ruslan, *Kemampuan Dasa Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: PT.Remaja Rosda Karya, 1992